

**STRATEGI PELAYANAN ADMINISTRASI KBIH
AL-MUNAWWAROH DEKET LAMONGAN**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)**



Oleh :

ZIYADATUS SHOFIYAH

B74214054

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
JURUSAN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
2019**

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Setelah memeriksa dan memberikan arahan terhadap skripsi yang ditulis oleh:

Nama : Ziyadatus Shofiyah
NIM : B74214054
Fakultas / Jurusan : Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah
Judul : Strategi Pelayanan Administrasi KBIH Al-
Munawwaroh Deket Lamongan
Dosen pembimbing : H. Mufti Labib, Lc, MCL

Skripsi ini telah teliti dan disetujui oleh dosen pembimbing untuk diujikan.

Surabaya, 07 Februari 2019

Dosen pembimbing



H. Mufti Labib, Lc, MCL
196401021999031001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi yang telah disusun oleh **ZIYADATUS SHOFIYAH** ini telah dipertahankan di depan tim penguji skripsi

Surabaya, 07 Februari 2019

Mengesahkan

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Dekan,



Dr. H. Abd Halim, M.Ag
NIP. 196307251991031003

Penguji I,

Dr. Arif Ainur Rofiq, M.Pd., Kons
197708082007101004

Penguji II,

Dra. Imas Maesaroh, Dip.I, M.Lib-M.Lib, Ph.D
196605141992032001

Penguji III,

Bambang Subandi, M. Ag
197403032000031001

Penguji IV,

Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si
197512302003121001

PERNYATAAN KEASLIAN

PERNYATAAN OTENTISITAS KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ziyadatus Shofiyah

NIM : B74214054

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Prodi : Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : Strategi Pelayanan Administrasi KBIH Al-Munawwaroh Deket
Lamongan

Dengan sungguh-sungguh menyatakan skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya sendiri, kecuali pada bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 07 Februari 2019

menyatakan



Ziyadatus Shofiyah
B74214054



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ziyadatus Shopriyah
NIM : B74214054
Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah
E-mail address : Shopriyah495@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Strategi pelayanan administrasi KBH Al-Munawwaroh
Defet Lamongan

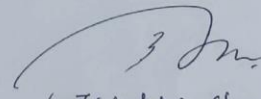
beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 07 Februari 2019

Penulis


(Ziyadatus Shopriyah)
nama terang dan tanda tangan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pelayanan merupakan suatu tindakan untuk memenuhi kebutuhan orang lain yang tingkat kepuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani maupun orang yang dilayani¹. Setiap lembaga atau organisasi yang bergerak pada bidang jasa tidak luput dengan adanya pelayanan. Organisasi atau lembaga jasa melakukan pelayanan agar terlaksana tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu yang diterapkan oleh lembaga tersebut merupakan pelayanan administrasi.

Lembaga penyelenggaraan ibadah haji merupakan organisasi yang membimbing serta memberangkatkan calon jamaah haji. Indonesia merupakan Negara mayoritas beragama Islam. Oleh sebab itu, ibadah haji merupakan keinginan yang dimiliki setiap orang untuk menyempurnakan imannya, Sehingga banyak bermunculan KBIH atau lembaga ibadah haji yang menawarkan kepuasan serta fasilitas-fasilitas terbaiknya.

Penulis meneliti pada KBIH Al-Munawwaroh. KBIH Al-Munawwaroh mempunyai keunikan tersendiri. Pada umumnya suatu lembaga penyelenggara ibadah haji akan berbondong-bondong mencari jamaah haji.

¹ Endar Sugiarto, 2002, *Psikologi Pelayanan dalam Industri Jasa*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama), hal. 36

Namun pada KBIH Al-Munawwaroh tidak mencari jamaah haji. KBIH Al-Munawwaroh memperhatikan mengenai pelayanan pada jamaah haji. Oleh sebab itu, KBIH Al-Munawwaroh hanya menyediakan satu kloter pada setiap tahun pemberangkatan ibadah haji. Seperti sebagian data yang diperoleh penulis,

Gambar 1.1

Handwritten list of Hajj pilgrims from KBIH Al-Munawwaroh. The document is titled 'AL - MUNAWWAROH' and contains a list of names and addresses in Indonesian script. The list is organized into columns, with names in the first column and addresses in the second. There are approximately 40 entries visible.

Gambar 1.2

Printed list of Hajj pilgrims from KBIH Al-Munawwaroh. The document is titled 'AL - MUNAWWAROH' and contains a list of names and addresses in Indonesian script. The list is organized into columns, with names in the first column and addresses in the second. There are approximately 40 entries visible.

NO	NO KIB	NAMA/ALAMAT PENGANTAR	ALAMAT	KEC
1	10000001	Abd. Mulkah Bin Sulaiman	Jl. Hutan Banteng Kecamatan	
2	10000002	Mohammad Bin Fakhri Sulaiman	Pakelan 01 Kecamatan	
3	10000003	Ustadz Daud Bin Sulaiman	Pakelan 01 Kecamatan	
4	10000004	M. Akbar Bin Akbar	Sungai Mangrove 19 Long	
5	10000005	Ust. Hidayat Bin Akbar	Sungai Mangrove 19 Long	
6	10000006	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
7	10000007	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
8	10000008	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
9	10000009	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
10	10000010	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
11	10000011	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
12	10000012	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
13	10000013	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
14	10000014	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
15	10000015	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
16	10000016	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
17	10000017	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
18	10000018	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
19	10000019	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
20	10000020	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
21	10000021	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
22	10000022	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
23	10000023	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
24	10000024	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
25	10000025	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
26	10000026	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
27	10000027	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
28	10000028	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
29	10000029	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
30	10000030	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
31	10000031	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
32	10000032	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
33	10000033	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
34	10000034	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
35	10000035	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
36	10000036	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
37	10000037	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
38	10000038	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
39	10000039	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	
40	10000040	Ust. Hidayat Bin Akbar	Antara Liris 01 Kecamatan	

حَدَّثَنَا أَبُو سَعِيدٍ الْأَشَجُّ حَدَّثَنَا أَبُو خَالِدٍ الْأَحْمَرُ عَنْ سَعْدِ بْنِ طَارِقٍ عَنْ رَبِيعِ
 بْنِ حِرَاشٍ عَنْ حُدَيْفَةَ قَالَ أَتَى اللَّهَ بِعَبْدٍ مِنْ عِبَادِهِ آتَاهُ اللَّهُ مَالًا فَقَالَ لَهُ مَاذَا
 عَمِلْتَ فِي الدُّنْيَا قَالَ وَلَا يَكْتُمُونَ اللَّهَ حَدِيثًا قَالَ يَا رَبِّ آتَيْتَنِي مَالَكَ فُكُنْتُ
 أَبَايُع النَّاسَ وَكَانَ مِنْ خُلُقِي الْجَوَازُ فُكُنْتُ أَتَيْسِرُ عَلَى الْمَوْسِرِ وَأَنْظِرُ
 الْمُعْسِرَ فَقَالَ اللَّهُ أَنَا أَحَقُّ بِذَا مِنْكَ تَجَاوَرُوا عَنْ عَبْدِي فَقَالَ عُقْبَةُ بْنُ عَامِرِ
 الْجُهَنِيُّ وَأَبُو مَسْعُودٍ الْأَنْصَارِيُّ هَكَذَا سَمِعْنَاهُ مِنْ فِي رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ
 عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

Artinya : Telah menceritakan kepada kami Abu Sa'id Al Asyaji telah menceritakan kepada kami Abu Khalid Al Ahmar dari Sa'd bin Thariq dari Rib'i bin Hirasy dari Hudzaifah dia berkata, "Didatangkan di hadapan Allah seorang hamba dari hamba-hamba-Nya yang Allah beri harta melimpah, lalu Dia bertanya kepadanya: "Amalan apa yang telah kamu perbuat semasa di dunia?" Hudzaifah berkata, "Dan tidak mungkin mereka menyembunyikanya dari Allah." Laki-laki itu menjawab, "Wahai Rabbku, Engkau telah memberiku harta benda, lalu saya melakukan jual beli dengan orang-orang, sedangkan saya memiliki perilaku suka memudahkan, yaitu memudahkan setiap urusan dan menanggungkan bagi orang yang kesusahan." Maka Allah berfirman: "Aku lebih berhak dengan hal itu dari pada kamu, oleh karena itu berilah kemudahan pada hamba-Ku ini." ' Uqbah bin 'Amir Al Juhani dan Abu Mas'ud Al Anshari berkata, "Seperti inilah yang saya dengar dari mulut Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam." (MUSLIM - 2920)

Hadits di atas menjelaskan tentang seseorang kaum yang diberikan harta benda. Seorang kaum tersebut diperintahkan untuk melakukan jual beli, namun ia mempunyai sifat mudah membantu orang yang kesusahan. Oleh sebab itu, Allah memerintahkan untuk memudahkan urusan hambanya

tersebut. Apabila hadits tersebut dikaitkan dengan lembaga penyelenggara ibadah haji, bahwa untuk melakukan suatu bisnis bukan hanya sekedar untuk mendapatkan hasil yang melimpah. Namun pada bisnis juga harus disertai dengan ibadah. Ibadah yang dimaksudkan merupakan membantu sesama umat serta mempermudah proses yang dilakukan. Seperti halnya pada KBIH Al-Munawwaroh, Pada KBIH Al-Munawwaroh merupakan lembaga ibadah haji yang murni mempunyai tujuan membantu mempermudah urusan jamaah haji. KBIH Al-Munawwaroh mempunyai keunggulan dari segi pelayanan maupun biaya dibandingkan dengan KBIH lainnya. Kebanyakan suatu organisasi didirikan digunakan untuk berbisnis, Sehingga ketika biaya yang diterapkan tinggi maka jamaah haji akan lebih terbebani.

Peran pengurus KBIH dalam memberikan pelayanan merupakan hal yang sangat penting untuk jamaah haji. Pengurus KBIH selalu berusaha memberikan pelayanan yang baik sesuai ketentuan dari lembaga dan sesuai dengan keinginan calon jamaah haji. Apabila organisasi dapat memberikan pelayanan yang optimal dan memenuhi tuntutan dari masyarakat, Maka organisasi tersebut bisa dikatakan dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat.²

Setiap KBIH mempunyai berbagai macam strategi untuk meningkatkan kuliatasnya. Salah satu strategi yang digunakan oleh KBIH

²Yuriko Abdussamad, *System Pelayanan Administrasi*, Dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Hlm.1

yaitu pada pelayanan administrasi. Strategi yang digunakan oleh KBIH Al-Munawwaroh dalam pelayanan administrasi yaitu dengan mempermudah jamaah haji dalam mencari informasi dan mengurus dokumen-dokumen yang harus disiapkan, Sehingga jamaah haji lebih mudah untuk menjangkaunya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan. Maka penulis merumuskan pokok pembahasan, yaitu:

1. Apa Strategi yang diterapkan KBIH Al-Munawwaroh Deket Lamongan?
2. Bagaimana pelaksanaan strategi pelayanan administrasi di KBIH Al-Munawwaroh Deket Lamongan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan

1. Strategi yang diterapkan KBIH Al-Munawwaroh Deket Lamongan
2. Pelaksanaan strategi pelayanan administrasi di KBIH Al-Munawwaroh Deket Lamongan

2. Pelayanan

Pelayanan merupakan suatu tindakan untuk memenuhi kebutuhan orang lain yang tingkat kepuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani maupun orang yang dilayani⁴

Pelayanan menurut A.S, Moenir yang dikutip pada jurnal (persepsi mahasiswa terhadap pelayanan administrasi pegawai biro administrari akademik dan kemahasiswaan (BAAK) di Universitas Negeri padang) yaitu “suatu usaha yang dilakukan kelompok atau seseorang birokrasi untuk memberikan bantuan kepada masyarakat dalam rangka mencapai suatu tujuan.⁵

3. Administrasi

Administrasi merupakan penyelenggaraan program kerja untuk mendapatkan tujuan yang telah ditetapkan. Deasy tantriana mengutip pada sondang P. Siagian mengatakan, bahwa administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalisme tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dibentuk.⁶

⁴ Endar Sugiarto, 2002, *Psikologi Pelayanan dalam Industri Jasa*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama), hal. 36

⁵ Randi Lefino Saputra, 2013, *Persepsi Mahasiswa Terhadap Pelayanan Administrasi Akademik Dan Kemahasiswaan (BAAK) Di Universitas Negeri Padang*, Universitas Negeri Padang. Hlm. 2

⁶ Deasy Tantriana, *Teori Administrasi*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel), hlm. 11

F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah pembahasan penelitian, maka diperlukan adanya sistematika pembahasan dari bab ke bab yang terdiri dari lima bab. yaitu meliputi ;

Pertama, pada bab ini merupakan pendahuluan yang membahas tentang latar belakang masalah, masalah yang diungkapkan tersebut dijadikan sebagai tujuan penelitian. Dari tujuan penelitian ini akan menjadi manfaat penelitian dan menjelaskan konsep penelitian.

Kedua, Pada bab ini merupakan kajian teori yang membahas mengenai teori-teori dan penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Membahas tentang kerangka teori yang digunakan untuk menganalisis masalah penelitian, dan teori dalam prespektif islam.

Ketiga, Pada bab ini membahas mengenai metode penelitian. Menguraikan hal-hal yang berkaitan dengan pendekatan dan jenis penelitian, subyek penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data serta teknik pemeriksaan keabsahan data.

penelitian ini mengambil fokus mengenai strategi pelayanan administrasi pada KBIH Al-Munawwaroh Lamongan. Persamaan pada kedua penelitian tersebut yaitu mencari konsep administrasi pada kelompok bimbingan ibadah haji dengan menggunakan teknik wawancara.

Kedua, Skripsi dari mahasiswa UIN Sultan Syarif Kasim oleh Amila Wardani. Pada tahun 2013 dengan judul *Pelayanan administrasi pada biro administrasi kesejahteraan rakyat sekretariat Provinsi Daerah Riau (studi kasus bagian administrasi pendidikan dan agama)*⁸. Hasil dari penelitian Amila Wardani dapat disimpulkan bahwa adanya hubungan timbal balik yakni organisasi memberikan pelayanan yang merupakan tugas utamanya kepada masyarakat objek utama penerima pelayanan. Perbedaan pada kedua penelitian tersebut terletak pada objek kajian yang diteliti. Amila Wardani mengambil fokus penelitian mengenai pelayanan administrasi pada biro administrasi kesejahteraan rakyat sekretariat provinsi daerah Riau, sedangkan pada penelitian ini membahas mengenai strategi pelayanan administrasi pada KBIH Al-Munawwaroh Lamongan. Persamaan dari kedua penelitian ini yaitu meneliti tentang pelayanan administrasi dengan menggunakan teknik wawancara.

Ketiga, Skripsi dari mahasiswa Universitas Negeri Semarang oleh Sri Andriani dengan judul *Analisa pelayanan administrasi pada Madrasah Aliyah*

⁸ Amila Wardani. *Pelayanan Administrasi Pada Biro Administrasi Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Provinsi Daerah Riau (Studi Kasus Bagian Administrasi Pendidikan Dan Agama)*. Skripsi. UIN Sultan Syarif Kasim. Tahun 2013

*Nahdlatul Ulama' 01 Banyu Putih Kabupatren Batang*⁹. Hasil dari penelitian Sri Andriani yaitu dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini menemukan bahwa kualitas pelayanan administrasi yang diterapkan masih kurang maksimal. Perbedaan dari penelitian pada objek penelitian yang dikaji. Sri Andriani mengkaji mengenai pelayanan administrasi pada Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama' 01 Banyu Putih Kabupatren Batang sedangkan pada penelitian ini mengkaji pada strategi pelayanan administrasi pada KBIH Al-Munawwaroh lamongan. Persamaan pada kedua penelitian ini yaitu meneliti mengenai pelayanan administrasi dengan menggunakan teknik wawancara.

Keempat, skripsi dari mahasiswa IAIN Walisongo Semarang oleh Muhammad Joko Triono dengan judul *Kepuasan Mahasiswa Terhadap Layanan Administrasi Akademik Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang*¹⁰. Hasil dari penelitian Muhammad Joko Triono dapat disimpulkan bahwa proses pelayanan administrasi yang dirasa kurang maksimal pada Akademik Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang. perbedaan kedua penelitian ini terdapat pada objek penelitian yang dikaji. Muhammad Joko Triono mengkaji objek pelayanan administrasi pada akademik Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang sedangkan pada penelitian ini mengkaji objek strategi pelayanan administrasi pada KBIH Al-Munawwaroh

⁹ Sri Andriani. *Analisa Pelayanan Administrasi Pada Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama' 01 Banyu Putih Kabupatren Batang*. Skripsi. Universitas Negeri Semarang. Tahun 2015

¹⁰ Muhammad Joko Triono. *Kepuasan Mahasiswa Terhadap Layanan Administrasi Akademik Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang*. Skripsi. IAIN Walisongo Semarang. Tahun. 2012

Lamongan. Persamaan pada kedua penelitian ini yaitu meneliti mengenai pelayanan administrasi dengan menggunakan teknik wawancara.

B. Kajian Teoritik

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Istilah Strategi berasal dari bahasa Yunani “*Strategos*” yang berasal dari kata *Stratos* berarti militer dan *Agos* yang artinya memimpin. Strategi dalam konteks awalnya diartikan sebagai *generalship* atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan musuh dan memenangkan perang. Strategi juga bisa diartikan sebagai suatu rencana untuk pembagian dan penggunaan kekuatan militer dan material pada daerah-daerah tertentu untuk mencapai tujuan tersebut¹¹.

Strategi merupakan suatu rencana yang disatukan, luas, dan berintegrasi yang dibuat untuk memanfaatkan keunggulan strategis dan dapat menghadapi tantangan lingkungan. Strategi dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Pembentukan strategi dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh unsur-unsur yang berkaitan

¹¹ Fandy Tjiptono, 2008, *Strategi Pemasaran, Edisi 3*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset), Hlm. 3

dengan lingkungan, arah, kondisi, tujuan dan sasaran yang menjadi dasar budaya organisasi tersebut¹²

“Strategic management is the organised development of the functional areas: financial, manufacturing, marketing, technological, manpower, etc. in the pursuit of its objectives. It is the use of all the entity’s resources”.¹³

Manajemen strategis adalah pengembangan terorganisir dari bidang fungsional: keuangan, manufaktur, pemasaran, teknologi, tenaga kerja, dan lain-lain untuk mencapai tujuannya. Ini adalah penggunaan semua sumber daya entitas.

b. Implementasi Startegi

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan. Implementasi strategi sering melibatkan keputusan sehari-hari dalam alokasi sumber daya.¹⁴

Menurut Thomas V. Bonoma, ada empat kemungkinan yang terjadi pada saat perumusan dan implementasi strategi. Keempat kemungkinan tersebut yaitu *success, trouble, roulette, dan failure*.

¹²Taufiqamir, 2012, *Manajemen Strategik: Konsep Dan Aplikasi*, (Bandung: PT. Rajagrafindo Persada), Hlm.7

¹³ Neil Ritson, 2011, *Strategic Management*, (London: Ventus Publishing). Hlm. 17

¹⁴ David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, diterjemahkan oleh Julianto Agung, (Yogyakarta: ANDI, 2001), Hlm. 9-18

Proses perumusan dan pelaksanaan strategi merupakan dua hal yang berbeda.¹⁵ Perbedaan keduanya menurut Fred R. David yaitu:

- a) Perumusan strategi memposisikan daya sebelum tindakan, sedangkan implementasi strategi mengelola daya selama tindakan tersebut berlangsung.
- b) Perumusan strategi fokus pada efektivitas sedangkan implementasi strategi fokus pada efisien.
- c) Perumusan strategi merupakan proses intelektual sedangkan implementasi strategi merupakan proses operasional.¹⁶

Ada lima tahapan yang bisa dilakukan agar implementasi strategi menjadi berhasil. Lima tahapan tersebut diantaranya:

a) Luruskan Inisiatif

Inisiatif yang dilakukan perlu sesuai dengan strategi yang ditetapkan. Kaplan dan Norton mengembangkan kartu catatan berdasarkan tiga kriteria yaitu relevansi(50%), kebutuhan (30%), dan juga risiko (20%). Jadi sebuah tindakan perlu memperhatikan unsur-unsur tersebut sehingga inisiatif yang tepat yang dapat dipilih.

b) Luruskan Masalah Dana dan Performa

¹⁵ Muhammad Ismail Yusanto, Muhammad Karebet Widjajakusuma. "Manajemen Strategis Perspektif Islam". (Jakarta : Khairul Bayaan,2003). Hal 133

¹⁶ Muhammad Ismail Yusanto, Muhammad Karebet Widjajakusuma. "Manajemen Strategis Perspektif Islam". (Jakarta : Khairul Bayaan,2003). Hal 134

Dana sebaiknya desentralisasi atau diserahkan kepada divisi-divisi sehingga mereka dapat mengelola dana tersebut untuk alokasi strategi tiap divisi. Selain dana, performa perusahaan juga perlu ditingkatkan. Setiap karyawan harus tau fungsinya dan melaksanakan fungsi tersebut dengan baik. Setiap karyawan juga harus mendukung strategi yang ditentukan.

c) Melibatkan Staf dan Karyawan

Pelaksanaan strategi perlu melibatkan karyawan. Cara melibatkan yaitu: persiapan, libatkan, komunikasikan, klarifikasi, monitor dan lakukan adaptasi.

c. Strategi Generic

Pada pernyataan Porter yang dikutip oleh Muhammad Ismail Yusanto, mengembangkan bahwa strategi generic digunakan untuk menanggulangi persaingan pada lingkungan eksternal perusahaan dengan menggunakan potensi keunggulan bersaing, yaitu:¹⁷

1) Keunggulan biaya menyeluruh

Pada keunggulan biaya menyeluruh unit usaha bekerja keras mencapai biaya produksi dan distribusi rendah, sehingga harganya yang ditetapkan dapat lebih rendah dari pada pesaing

¹⁷Muhammad Ismail Yusanto Dan Muhammad Krebet Widjajakusuma, 2003, *Manajemen Strategis Dalam Prespektif Syariah*, (Jakarta: Khairul Bayan), Hlm. 62

dan mendapat pangsa yang besar. Perusahaan dengan strategi ini harus terampil dalam rekayasa, pembelian, produksi maupun distribusi.

2) Diferensiasi

Diferensiasi merupakan unit usaha berkonsentrasi untuk mencapai kinerja terbaik dalam memberikan manfaat bagi pelanggan yang dinilai penting oleh sebagian besar pasar. Unit usaha dapat menjadi yang terbaik dalam pelayanan, kualitas, gaya, teknologi dan lain-lainnya

2. Pelayanan

a. Pengertian Pelayanan

Yuriko Abdussamad mengutip pada Daviddow dan Utal mengatakan bahwa “pelayanan merupakan usaha apa saja yang mempertinggi kepuasan pelanggan. Pencapaian kepuasan pelanggan melalui kualitas pelayanan dapat ditingkatkan dengan pendekatan¹⁸

:

- 1) Memperkecil kesenjangan-kesenjangan yang terjadi antara pihak manajemen dan pelanggan. Misalnya melakukan penelitian dengan metode pengamatan bagi para pegawai perusahaan tentang pelaksanaan pelayanan.

¹⁸Yuriko Abdussamad, *Sistem Pelayanan Administrasi*, Dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Hlm. 4

- 2) Perusahaan mampu membangun komitmen bersama untuk menciptakan visi di dalam perbaikan proses pelayanan yang termasuk di dalamnya memperbaiki cara berfikir, perilaku, kemampuan, pengetahuan dan semua sumber daya manusia yang ada.
- 3) Memberi kesempatan kepada pelanggan untuk menyampaikan keluhan.

b. Konsep A4 (*Attitude, Attention, Action, Anticipation*) Pelayanan Prima

Pelayanan prima merupakan suatu usaha untuk memenangkan persaingan bisnis dan mampu mempertahankan bisnis dari pesaing yang lebih banyak. Dalam upaya menerapkan pelayanan prima kepada para pelanggan terdapat beberapa hal yang wajib diperhatikan dan dilaksanakan. Seperti dengan menjalankan konsep A4 (*attitude, attention, action, anticipation*) yaitu¹⁹:

1) Attitude

Attitude atau sikap merupakan hal yang paling utama. Sikap ramah dan sabar dalam melayani konsumen, baik konsumen kelas atas maupun bawah.

¹⁹ Darmanto & Ismanto Setyabudi. *Konsumen Dan Pelayanan Prima*. (Yogyakarta : Gava Media, 2014). Hlm. 117-118

berkomunikasi dengan konsumen, bagaimana cara menghargai serta bagaimana memecahkan masalah yang mereka hadapi. Strategi pelayanan adalah suatu strategi untuk memberikan pelayanan dengan kualitas yang sebaik mungkin kepada pelanggan. Strategi pelayanan yang baik meliputi bagaimana cara komunikasi yang baik agar para konsumen dapat mengerti dengan apa yang disampaikan. Secara garis besar, ada beberapa strategi pelayanan yang dapat memuaskan para konsumen, yaitu²⁰:

- a. Komunikasi yang baik dengan konsumen.
- b. Hargai konsumen.
- c. Bagaimana membantu konsumen tersebut agar menyelesaikan masalahnya.
- d. Dengarkan dan berusaha memahami konsumen.
- e. Bagaimana cara memuaskan konsumen tersebut melalui pelayanan yang diberikan.

Ovi Hari Kristanto mengutip pada Fandy Tjiptono mengatakan bahwa untuk menghasilkan kualitas pelayanan/jasa

²⁰ Aliyah, 2012, *Strategi Pelayanan Pt. Bank Bukopin Tbk Dalam Meningkatkan Loyalitas Nasabah Di Makassar*, skripsi, Universitas Hasanuddin Makassar. Hlm. 46

yang maksimal, ada empat strategi kualitas pelayanan yang perlu diperhatikan, antara lain:²¹

1) Atribut Layanan Nasabah (Pelanggan)

Penyampaian layanan harus tepat waktu, akurat, dengan perhatian dan keramahan. Semua ini penting, karena jasa tidak berwujud fisik (intangible) dan merupakan fungsi dan persepsi. Selain itu jasa juga bersifat tidak tahan lama (perishable), sangat variatif (variable), dan tidak terpisahkan antara produksi dan konsumsi (inseparable). Atribut ini sangat tergantung pada keterampilan hubungan antara pribadi, komunikasi, pemberdayaan, pengetahuan, sensitivitas, pemahaman, dan berbagai macam perilaku eksternal.

2) Sistem Umpan Balik untuk Kualitas Layanan Nasabah (Pelanggan) Umpan balik sangat dibutuhkan untuk evaluasi dan perbaikan berkesinambungan. Untuk itu, perusahaan perlu mengembangkan sistem yang responsif terhadap kebutuhan, keinginan, dan harapan nasabah/pelanggan. Informasi umpan balik harus difokuskan pada hal-hal berikut, yaitu:

²¹Ovi Hari Kristanto, Strategi Pelayanan Nasabah Di Pegadaian Cabang Mojokerto, *Skripsi*. (Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya Fakultas Dakwah. 2012). Hal. 30-32

Ketiga faktor tadi merupakan inti pemahaman dan penerapan suatu sistem yang responsif terhadap nasabah/pelanggan dan organisasi untuk pencapaian kepuasan optimum.

4) Implementasi

Mungkin strategi yang paling penting adalah implementasi. Sebagai bagian dari proses implementasi, Manajemen harus menentukan cakupan kualitas jasa dan level layanan nasabah/pelanggan sebagai bagian dan kebijakan organisasi. Disamping itu, Manajemen juga harus menemukan rencana implementasi. Rencana tersebut harus mencakup jadwal waktu, tugas-tugas, dan siklus pelaporan. Teori administrasi

b. Kualitas Pelayanan Menurut Islam

Islam mengajarkan dalam melakukan pekerjaan harus dilakukan dengan maksimal, sehingga akan menghasilkan sesuatu yang baik. Melakukan pekerjaan merupakan suatu amanah yang diberikan, seperti dalam melakukan pelayanan, dalam islam pelayanan sebaiknya dilakukan secara cepat dan tepat. Sehingga pelayanan tersebut tidak menyia-nyiakan waktu, sesuai amanah dan tanggung jawab. Seperti yang dijelaskan dalam Hadits tersebut²²:

²² Veithzal Rivain Zainal, Firdaus Djaelani, Dkk. 2017. *Islamic Marketing Manajemen*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara). Hlm. 179

2) Administrasi dalam arti luas adalah kegiatan kerja sama yang dilakukan sekelompok orang berdasarkan pembagian kerja sebagaimana ditentukan dalam struktur dengan mendayagunakan sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Jadi, pengertian administrasi dalam arti luas memiliki unsur-unsur sekelompok orang, kerjasama, pembagian tugas secara terstruktur, kegiatan yang runtut dalam proses, tujuan yang akan dicapai dan pemanfaatan berbagai sumber.

b. Prinsip-Prinsip Administrasi

Ulbert Silalahi mengutip pada Henry Fayol “bapak administrasi” mengemukakan beberapa prinsip-prinsip administrasi. Prinsip-prinsip administrasi tersebut adalah sebagai berikut:²⁷

- 1) Pembagian kerja. Dimaksudkan untuk memusatkan kegiatan, pengkhususan orang dalam bidangnya (spesialisasi) agar memperoleh efisiensi yang tinggi.
- 2) Wewenang dan tanggung jawab. Wewenang merupakan hak administrator atau manajer untuk memberi perintah dan merupakan sesuatu yang melekat dalam jabatan manajer atau administrator. Konsekuensi dari pemilikan wewenang tersebut adalah tanggung jawab, baik bagi yang memberi maupun yang menerima perintah.

²⁷Ulbert Silalahi, 1992, *Studi Tentang Ilmu Administrasi*, (Bandung: Sinar Baru), Hal. 51-53

c. Unsur-Unsur Administrasi

Untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Terdapat beberapa unsur-unsur administrasi yang mempengaruhi, sebagai berikut²⁸:

1) Organisasi

Organisasi merupakan unsur utama bagi kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi merupakan wadah sekelompok orang dalam pembagian tugas sekaligus tempat berlangsungnya proses pencapaian tujuan

2) Manajemen

Manajemen adalah proses pencapaian tujuan organisasi melalui orang lain. Manajemen merupakan rangkaian kegiatan kelompok orang dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

3) Komunikasi

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari seseorang kepada orang lain. Pada suatu organisasi perlu adanya komunikasi dengan pihak lain dalam organisasi maupun luar organisasi. Komunikasi tersebut dalam usaha kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

4) Kepegawaian

²⁸ Wirman Syafri. 2012. *Studi Tentang Administrasi Publik*. (Jakarta: PT. Glora Aksara Pratama). Hlm. 11-13

Data kualitatif disajikan dalam bentuk verbal. Data verbal yang beragam sering muncul dengan kalimat panjang dan singkat. Data perlu diolah menjadi menjadi ringkas dan sistematis . Data kualitatif bisa diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan rekaman.³¹ Data-data yang diperoleh kemudian diolah, dianalisis berdasarkan teori-teori yang telah dipelajari kemudian ditarik kesimpulan.

Metode deskriptif ini memiliki tujuan:

1. Mengumpulkan informasi actual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada.
2. Mengidentifikasi masalah/memeriksa kondisi dan praktik-praktik yang berlaku.
3. Membuat perbandingan dan evaluasi.
4. Menentukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman merke untuk menetapkan rencana dan keputusan yang akan datang.³²

Oleh karena itu, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dari jenis deskriptif untuk memberikan gambaran yang utuh, yaitu tentang bagaimana strategi pelayanan administrasi KBIH Al-Munawwaroh Deket Lamongan dalam meningkatkan kepuasan jamaah haji.

³¹ Noeng Muhajir, "*Metodologi Penelitian Kualitatif*". (Yogyakarta:Reke Serasin, 1996) hal,29

³² M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Metode Penelitian dan Aplikasinya* cet. 1 (Jakarta: Ghalia Indonesia), hlm. 22.

Alasan peneliti menentukan sumber informan tersebut dikarenakan beliau yang membangun dan berperan penting dalam pelayanan administrasi di KBIH Al-Munawwaroh.

2. Dokumen

Dokumentasi yaitu berupa tulisan atau catatan, buku, foto, dan rekaman suara yang berhubungan dengan masalah-masalah dibahas dalam penelitian. Dalam penelitian kali ini, dokumen dijadikan sebagai sumber data dapat digunakan untuk menafsirkan, menguji dan sebagai bukti dalam penyajian data³³. Mengenai hal ini dokumen dijadikan peneliti untuk menggali data seperti Dokumen atau arsip berupa dokumentasi tertulis seperti buku operasional KBIH Al-Munawwaroh, rekaman serta benda-benda yang berkaitan dengan manajemen administrasi.

E. Teknik pengumpulan data

1. Teknik wawancara

Peneliti melakukan wawancara kepada pihak-pihak terkait. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam (*In-depth interview*). Wawancara mendalam adalah proses memperoleh data untuk tujuan penelitian dengan cara bertatap muka antara pewawancara dan informan saat melakukan proses tanya jawab atau wawancara, dengan atau tanpa menggunakan pedoman

³³Moch.Nazir, 1999, Metode Penelitian,(Jakarta : Ghalia Indonesia), hal.211

wawancara³⁴. Dalam teknik penelitian ini, penulis mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan KBIH dengan tujuan mendapatkan data tentang pelayanan administrasi pada KBIH Al-Munawwaroh. Dengan menggunakan teknik wawancara (interview) ini, peneliti akan menggali data tentang:

- a. Latar belakang berdirinya KBIH Al-Munawwaroh Lamongan
- b. Prosedur pendaftaran haji dan umroh di KBIH Al-Munawwaroh Lamongan
- c. Kegiatan pelayanan administrasi yang sudah dijalankan di KBIH Al-Munawwaroh Lamongan
- d. Dokumen-dokumen yang diperlukan untuk pemberangkatan haji dan umroh
- e. Pelaku-pelaku administrasi yang ada di KBIH Al-Munawwaroh Lamongan

2. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen yang berkaitan dengan variabel yang berupa dokumen tertulis maupun elektronik³⁵. Dalam teknik dokumentasi merupakan sebagai pelengkap dari teknik wawancara. Sehingga peneliti dapat menemukan data yang berupa dokumen atau arsip-arsip dari KBIH

³⁴ Juliansyah Noor, 2012, *Metode Penelitian*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group). Hal.138-139

³⁵ Cholid narbuko dan Abu Ahmadi, 1997, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara), hlm.7

Al-Munawwaroh. Pada teknik dokumentasi peneliti mengumpulkan data mengenai buku operasional yang berhubungan dengan KBIH Al-Munawwaroh. Variabel tersebut berupa catatan, transkrip, buku, dan lain sebagainya. Penggalan data ini berhubungan dengan manajemen pelayanan administrasi pada KBIH Al-Munawwaroh.

3. Pengamatan (*Observasi*)

Teknik pengamatan perlu dilakukan oleh peneliti baik secara langsung maupun tidak langsung. Observasi dapat menghasilkan beberapa informasi tentang lokasi, pelaku, peristiwa, dan waktu. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan bentuk observasi partisipasi. Observasi partisipasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan dimana peneliti benar-benar terlibat dalam keseharian responden di lapangan³⁶. Data yang akan digali melalui observasi adalah pelayanan atau kondisi ketika pihak Al-Munawwaroh sedang melakukan proses pelayanan administrasi.

F. Keabsahan Data

Data yang diperoleh akan diseleksi untuk menjadi bahan penelitian yang kemudian akan ditarik kesimpulan. Pada penelitian kualitatif, data dikatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan oleh peneliti dan objek yang diteliti. Uji validitas pada penelitian kualitatif meliputi

³⁶ Juliansyah Noor, 2012, *Metode Penelitian*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group). Hal. 140

Triangulasi, Teknik ini bisa dikatakan proses penggabungan data yang telah diperoleh yang kemudian diseleksi. Sugiono mengatakan bahwa saat melakukan penghimpunan data dengan triangulasi, pada saat itu peneliti menguji kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data, yaitu³⁷:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan perkataan orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu
4. Membandingkan keadaan dan perspektif dengan berbagai pendapat dan pandangan.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang berkaitan

G. Teknik analisis data

Pada bagian ini diuraikan proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis transkrip-transkrip wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain agar peneliti dapat menyajikan hasil temuannya.³⁸ Analisis ini dilakukan dengan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

³⁷ Sugiyono, 2015, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung:Alfabeta), hal. 83

³⁸Tim Penyusun, *Buku Pedoman Penulisan Skripsi Manajemen Dakwah*, Surabaya: Jurusan Manajemen Dakwah, Hlm. 23

1. Deskripsi secara detail, yaitu peneliti mendeskripsikan sesuatu yang mereka lihat. Detail ini diberikan *in situ*, yaitu dalam konteks lingkungan dari person, tempat atau peristiwa yang sering terjadi³⁹.
2. Coding, Coding adalah tahapan dimana peneliti mencari kata kunci dari hasil deskripsi wawancara yang dapat menjawab rumusan masalah⁴⁰. Proses pengodean (coding) dimulai dengan mengelompokkan data teks atau visual menjadi kategori informasi yang lebih kecil, mencari bukti untuk kode tersebut dari berbagai database yang digunakan dalam studi, kemudian memberikan label pada kode tersebut. Dalam tahap ini, Coding dibagi menjadi tiga macam⁴¹:
3. Kategorisasi adalah satuan informasi yang luas dan tersusun dari beberapa kode yang dikelompokkan untuk membentuk ide umum⁴².
4. Analisis atau penafsiran merupakan pemaknaan terhadap data, terkait “apa yang dapat diambil”. Penafsiran berarti keluar dari kode dan tema menuju makna yang lebih luas dari data.

Proses analisis data bertujuan untuk mendorong peneliti kualitatif untuk mencari segmen kode yang dapat digunakan untuk mendeskripsikan

³⁹Jhon W. Cresweel, 2015, *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar), hlm. 257

⁴⁰ Ibid., hlm. 257

⁴¹ Ibid., hlm. 272-273

⁴² Jhon W. Cresweel, *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm. 259

Lamongan yang sudah disetujui oleh Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

- d. Menilai keadaan lapangan, dengan tujuan untuk mengenal segala yang berada pada lapangan yang ingin di teliti oleh peneliti.
- e. Memilih dan memanfaatkan informan, dalam proses ini sangat berguna dalam penggalian data yang dilakukan oleh peneliti. Informan merupakan pengurus dari KBIH Al-Munawwaroh yang dapat bekerjasama dan bisa diajak berdiskusi.

2. Tahap lapangan

Pada tahap ini peneliti mempersiapkan untuk menuju kelapangan dengan memahami latar belakang penelitian. Peneliti melakukan observasi langsung ke lapangan dengan menemui beberapa pengurus KBIH Al-Munawwaroh dengan menjalin suatu keakraban dan kekeluargaan, sehingga peneliti dapat menggali data secara leluasa dan akurat.

3. Laporan

Setelah tahap lapangan selesai penulis membuat dan menyusun laporan yang berisi kegiatan yang telah dilakukan dalam bentuk tulisan.

4. Tahap Pasca Lapangan

a. Analisis Data

Dalam tahap ini, peneliti sudah mengumpulkan data di lapangan secara penuh. Kemudian peneliti akan mengkaji data dengan

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Profil perusahaan

Nama : KBIH Al-Munawwaroh Deket Lamongan
Pimpinan : H. A. Chambali
Alamat : Ds. Rejotengah Kec. Deket Kab. Lamongan
Telepon : (0322) 314353 / 081357617288

KBIH Al-Munawwaroh merupakan perusahaan jasa yang bergerak pada bidang bimbingan ibadah haji dan umroh. KBIH Al-Munawwaroh berdiri sejak tahun 2004. Keputusan kepala kantor wilayah kementerian agama Provinsi Jawa Timur. KBIH Al-Munawwaroh dengan izin operasional nomor 421 tahun 2013.

2. Latar Belakang Berdirinya KBIH Al-Munawwaroh



Pada awal mula sebelum terbentuknya KBIH yaitu IPHI (ikatan persaudaraan haji indonesia). Pada tahun 2002 orang yang akan melakukan jamaah haji dilakukan pelatihan manasik haji hanya dua hari. Maka pada tahun 2002 tersebut

mengganti IPHI (ikatan persaudaraan haji indonesia) menjadi KBIH (kelompok bimbingan ibadah haji). KBIH (kelompok bimbingan ibadah haji) mempunyai gagasan untuk memberikan bimbingan manasik untuk calon jamaah haji dengan secukupnya.

Setelah itu, pada tahun 2004 kementerian agama membuka pendaftaran sertifikat KBIH. Saya mendaftar untuk izin operasional KBIH. Saya mendaftarkan KBIH dengan nama Al-Munawwaroh. AL-Munawwaroh sendiri diambil dari madinatul munawwaroh. Kata Madinatul Munawwaroh sendiri diambil dari sebutan untuk kota Madinah.

3. Visi, Misi, Maksud dan Tujuan

Visi :

Terbimbing dan Terwujudnya jamaah haji yang faham wajib, rukun dan sunnahnya ibadah haji serta melaksanakan pelayanan dengan sebaik-baiknya

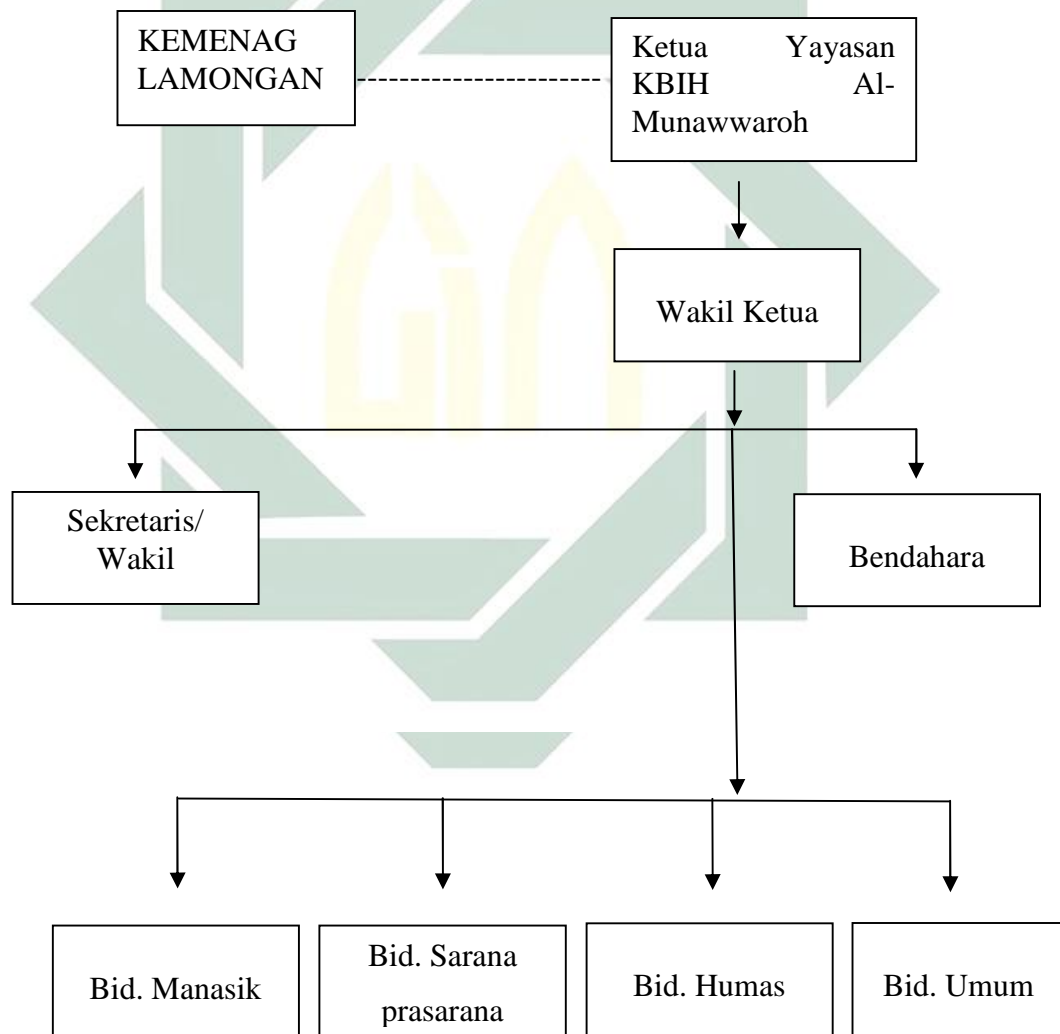
Misi :

- 1) Memberikan pembinaan dan bimbingan manasik kepada jamaah haji

4. Struktur Organisasi

Tabel 4.1

YAYASAN KBIH AL-MUNAWWAROH STRUKTUR ORGANISASI



3. H. Karyono

4. H. Moh. Syaerozi

5. Fasilitas

- a. Buku panduan manasik haji / foto copy do'a, buku panduan manasik haji diberikan kepada jamaah haji sebagai pegangan pada saat pelaksanaan pelatihan manasik haji maupun ibadah haji. buku panduan manasik haji dan do'a diberikan agar tidak ada kesalahan bacaan dan tata cara ibadah haji.
- b. Snack dan makanan, pada saat pelaksanaan pelatihan ibadah haji, jamaah haji diberikan snack dan makanan dari sebagian uang pungutan atau biaya administrasi tersebut.
- c. Tutor pelatihan manasik haji, pada pelatihan manasik haji, terdapat beberapa tutor atau pemandu pelatihan tersebut. Tutor tersebut diambil dari pengurus KBIH Al-Munawwaroh sendiri.
- d. Satu potong Seragam nasional, masing-masing jamaah haji mendapat seragam nasional satu potong. Seragam tersebut digunakan oleh semua jamaah haji Indonesia. Seragam nasional merupakan sebagai tanda pengenal jamaah haji yang berasal dari Indonesia.
- e. Satu potong Seragam KBIH, seragam KBIH Al-Munawwaroh setiap tahun berbeda. Seragam KBIH diberikan kepada jamaah haji sebagai

tanda pengenal atau pembeda dengan jamaah dari KBIH lainnya. seragam tersebut diberikan kepada jamaah haji berupa kain dengan ukuran sesuai postur tubuh jamaah haji.

- f. Satu buah Songkok Nasional, dari pendaftaran administrasi setiap jamaah haji laki-laki akan mendapatkan satu buah songkok, songkok tersebut yang merupakan khas indonesia berwarna hitam bludru.
- g. Dua buah jilbab, untuk jamaah haji perempuan mendapatkan dua buah jilbab. Untuk warna jilbab tersebut satu menyesuaikan warna baju seragam nasional, dan satunya lagi menyesuaikan warna seragam KBIH Al-Munawwaroh.
- h. Slayer, pita koper atau tas. Untuk semua jamaah haji diberikan slayer untuk dipakai jamaah haji untuk membedakan jamaah haji KBIH Al-Munawwaroh dengan jamaah haji lainnya. Untuk pita tersebut sebagai tanda pengenal koper atau tas jamaah haji agar tidak tertukar dengan selain rombongan KBIH Al-Munawwaroh.

6. Pelaksanaan Bimbingan KBIH Al-Munawwaroh

1) Pelaksanaan Bimbingan

- a. Bimbingan ibadah haji, umroh, ziarah
- b. Doa manasik dan ziarah
- c. Perjalanan dan kesehatan

- c. Perjalanan dan kesehatan
- d. Petunjuk tayamum dan sholat
- e. Belajar interaksi sosial haji

4) Pembinaan Pasca Haji

- a. Melestarikan kemaburuan jamaah haji / pertemuan tiga bulan sekali isi pengajian dan istighosah
- b. Penambahan ilmu / silaturahmi tiap tiga bulan sekali
- c. Peningkatan amalan *hablum minallah*
- d. Pengamalan *hablum minannas* / santunan anak yatim dan fakir miskin.

B. Penyajian Data

1. Strategi Pelayanan Administrasi Yang Ada di KBIH Al-Munawwaroh

a. Keunggulan Biaya Menyeluruh

Pada strategi KBIH Al-Munawwaroh mempunyai keunggulan biaya administrasi lebih untuk keseluruhan. Seperti yang dipaparkan oleh narasumber pertama,

“Strategi yang ditetapkan salah satunya dalam masalah biaya, biaya pada KBIH Al-Munawwaroh lebih unggul dibanding dengan KBIH lainnya. jamaah haji tidak merasa terbebani

sedangkan pada KBIH Al-Munawwaroh hanya sebesar Rp. 1.500.00,00.”⁴⁶(N2/01/10/2018)

KBIH Al-Munawwaroh menerapkan strategi pelayanan dalam hal pembiayaan. Biaya administrasi KBIH Al-Munawwaroh lebih murah jika dibandingkan dengan KBIH lainnya. Hal tersebut yang menyebabkan para jamaah lebih memilih KBIH Al-Munawwaroh karena, mereka merasa tidak terbebani dengan biaya administrasi tersebut. Kementerian Agama menerapkan biaya administrasi sebesar Rp. 2.500.00,00 – Rp. 3.000.000,00 sedangkan pada KBIH Al-Munawwaroh hanya sebesar Rp. 1.500.00,00.

“dari biaya pendaftaran jamaah haji satu juta lima ratus jamaah haji dapat buku panduan manasik haji dan fotocopy do’a-do’a, snack dan makan selama pelatihan manasik haji, biaya transportasi tutor selama pelaksanaan pelatihan manasik haji, seragam nasional, seragam KBIH, kopyah untuk jamaah haji lak-laki, dua jilbab untuk jamaah haji perempuan, slayer, dan pita untuk tanda pengenal tas dan koper⁴⁷”
(N4/25/11/2018)

Biaya pendaftaran administrasi di KBIH Al-Munawwaroh sebesar RP.1.500.000,00. Adapun rincian biaya tersebut yaitu:

- 1) Biaya panduan manasik haji/ foto copy do’a
- 2) Snack dan makanan 10 kali pertemuan pada manasik haji
- 3) Tutor pelatihan manasik haji
- 4) Satu potong Seragam nasional

⁴⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 01 Oktober 2018

⁴⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 25 November 2018

- 5) Satu potong Seragam KBIH
- 6) Satu buah Songkok Nasional
- 7) Tiga buah jilbab
- 8) Slayer, pita koper atau tas
- 9) Biaya pemasukan koper ke bagasi

“Biaya administrasi tersebut salah satunya digunakan untuk upacara pemberangkatan, upacara pemberangkatan tersebut membutuhkan gedung, sound system dan pengatur jalan. Untuk transportasi sendiri disediakan dari KEMENAG untuk pemberangkatan dan pemulangannya. Namun pada saat pemulangan KBIH dianjurkan untuk menyediakan mobil sendiri untuk mengambil koper jamaah haji”⁴⁸
(N4/25/11/2018)

Biaya administrasi pada KBIH salah satunya digunakan untuk upacara pemberangkatan. Biaya tersebut digunakan untuk menyewa gedung, sound system dan polisi pengatur jalan. Tapi untuk transportasi sendiri disediakan dari KEMENAG untuk pemberangkatan dan pemulangan, namun pada waktu pemulangan KBIH diharuskan menyediakan transportasi sendiri untuk pengambilan koper.

Data yang diperoleh selain dari hasil wawancara, penulis juga mendapatkan data hasil dari observasi. Berikut data hasil dari observasi tersebut,

⁴⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, Tanggal 25 November 2018

“dari hasil observasi yang dilakukan oleh penulis. Pada saat penulis bertemu ke kediaman pembimbing salah satu KBIH yang berada di Kota Lamongan. Penulis menanyakan perihal biaya administrasi yang ditetapkan oleh KBIH X tersebut. Beliau mengatakan bahwa pada KBIH X tersebut menerapkan biaya administrasi sebesar Rp. 2.500.000,00”

Hasil dari observasi tersebut dapat disimpulkan bahwa biaya administrasi yang diterapkan oleh KBIH X sesuai dengan ketentuan KEMENAG, sedangkan biaya administrasi pada KBIH Al-Munawwaroh jauh dibawah standart ketentuan dadi KEMENAG.

b. Diferensiasi

Diferensiasi merupakan Strategi berkonsentrasi untuk mencapai kinerja terbaik dan memberikan manfaat bagi pelanggan. Seperti yang telah dijelaskan oleh Narasumber pertama,

“Tujuannya ya jelas untuk meringankan beban, perjalanan jamaah untuk daftar ke KBIH. Kadang-kadang kan tidak semua jamaah berusia muda namun banyak juga yang lanjut usia. Sehingga bisa mengantarkan persyaratan ke koordinator wilayah terdekat yang selatan ke selatan yang utara ke koordinator utara. Terus KBIH Al-Munawwaroh kan didirikan bukan untuk kepentingan pribadi atau bisnis tapi untuk kepentingan umat yang mau beribadah haji dan untuk meringankan beban calon jamaah haji, udah?”⁴⁹
(N1.12/10/2018)

Tujuan dari penerapan pelayanan administrasi yaitu untuk meringankan beban jamaah haji. Jamaah haji yang mengikuti ibadah haji dari usia muda sampai tua

⁴⁹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 12 Oktober 2018

Maka dari itu, KBIH Al-Munawwaroh mempermudah jamaah haji untuk mendaftar serta mengumpulkan beberapa persyaratan yang dibutuhkan kepada koordinator wilayah masing-masing. KBIH Al-Munawwaroh didirikan murni bertujuan membantu jamaah haji pada proses ibadah haji.

“Tujuane iku mbak murni ibadah *lillahita’ala* membantu jamaah, seperti tujuan didirikannya KBIH bukan untuk mergawe (bisnis) tapi untuk membantu jamaah haji. Jangan samean bandingin dengan KBIH lainnya, kebanyakan mereka digunakan untuk mergawe (kerja)”⁵⁰ (N3. 12/10/2018)

Tujuan dari KBIH Al-Munawwaroh yaitu untuk ibadah membantu jamaah haji melakukan proses ibadah haji. KBIH Al-Munawwaroh didirikan tidak untuk bisnis atau mencari keuntungan tapi untuk membantu jamaah haji.

“Dari waktu membangun KBIH ini niat utama atau tujuan utama untuk meringankan beban atau mempermudah proses jamaah haji. Orang haji kan sudah mengeluarkan banyak biaya ya, jadi KBIH ini hanya mempunyai tujuan membantu jamaah haji tanpa embel-embel yang lainnya. Biar jamaah haji khusyuk melakukan ibadahnya. Tidak membebani jamaah. Orang haji kan sudah mengeluarkan banyak biaya, biar mereka tidak merasa terbebani ibadahnya khusyuk”⁵¹ (N4,12/10/2018)

Sejak pertama dibangunnya KBIH tujuan utamanya untuk meringankan beban dan proses ibadah haji. KBIH ini didirikan

⁵⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 3, Tanggal 01 Oktober 2018

⁵¹ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, Tanggal 12 Oktober 2018

jamaah haji, karena semakin banyaknya jamaah haji, maka semakin banyaknya juga tanggungan di akhirat nanti, dan Pimpinan KBIH Al-Munawwaroh dapat merawat jamaah haji secara maksimal.

“Strategi pelayanan administrasi KBIH Al-Munawwaroh dibagi menjadi 2 wilayah antara utara dan selatan, untuk wilayah utara jamaah haji bisa mendaftar langsung ke kantor KBIH Al-Munawwaroh, sekretaris dan untuk yang wilayah selatan jamaah haji bisa mendaftar ke koordinator wilayah selatan. Dan apabila jamaah haji ingin setor persyaratan administrasi bisa melalui koordinator masing-masing antara selatan dan utara. Dan dari jamaah pun bisa menanyakan sesuatu yang ingin ditanyakan kepada koordinator masing-masing untuk lebih mempermudah jangkauannya”⁵⁴(N4/12/10/2018)

Strategi pelayanan administrasi pada KBIH Al-Munawwaroh terbagi dalam dua wilayah yaitu bagian utara dan bagian selatan. Jamaah haji bisa mendaftar langsung ke kantor pusat KBIH Al-Munawwaroh untuk bagian utara. Sedangkan, untuk wilayah selatan jamaah haji diperbolehkan mendaftar di koordinator selatan KBIH Al-Munawwaroh. Dalam penyeteroran persyaratan administrasi, jamaah diberikan kemudahan agar menyeterorkannya kepada koordinator masing-masing. Hal tersebut bertujuan untuk memudahkan para jamaah dalam penjangkauannya.

“disini itu mbak kalau ada jamaah haji yang daftar langsung dilayani, disini itu gak ada hari libur mbak. Kapanpun jamaah haji mau ke kantor KBIH atau ke tempat koordinator itu

⁵⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, Tanggal 12 Oktober 2018

langsung diilayani daftar atau sekedar tanya-tanya”⁵⁵
(N4/25/11/2018)

Pada KBIH Al-Munawwaroh ketika ada jamaah haji yang mendaftar langsung dilayani. Tidak ada hari libur tertentu pada KBIH Al-Munawwaroh, pengurus KBIH Al-Munawwaroh sigap dalam melayani jamaah haji meskipun hanya sekedar mencari informasi terkait.

“pelayanannya dilakukan waktu ada jamaah haji yang mendaftar kapan saja jamaah haji mau mendaftarkan diri bisa. Bisa di kantornya bisa ke koordinatornya” (N2/24/11/2018)

Pelayanan administrasi pada KBIH Al-Munawwaroh dilakukan ketika jamaah haji mendaftar. Pendaftaran tersebut bisa dilakukan kapan saja. Pendaftaran juga bisa dilakuakn di kantor KBIH Al-munawwaroh maupun koordinator terdekat.

“tentu mbak, memang tujuannya disitu jamaah haji bisa lebih mudah menjangkaunya. Kalau dikatakan terpercaya atau tidaknya jelas terpercaya mbak. Karena tidak sembarang orang yang dipercayai pimpinan untuk bertanggung jawab itu” (N4/25/11/2018)

Pada koordinator tiap wilayah diterapkan untuk mempermudah jamaah haji menjangkaunya. Informasi yang di dapat pada koordinator tersebut terpercaya. Koordinator tersebut merupakan orang-orang terpercaya yang diberikan amanah oleh pimpinan.

⁵⁵ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, Tanggal 25 November 2018

2. Pelaksanaan Strategi Pelayanan Administrasi

Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan proses pelaksanaan strategi. Pelaksanaan implementasi strategi akan mewujudkan strategi yang sudah ditentukan oleh lembaga atau organisasi.

a. Luruskan Inisiatif

Inisiatif yang dilakukan perlu sesuai dengan strategi yang ditetapkan. Seperti yang telah dijelaskan oleh beberapa narasumber di bawah ini,

“Gini ya mbak, KBIH ini murni hanya untuk membantu jamaah haji bukan digunakan untuk mergawe (kerja), jadi Di KBIH ini mbak strategi yang ditetapkan murni untuk meringankan beban jamaah haji, memudahkan jamaah melakukan ibadah haji. Memudahkan dalam hal pemberkasan dan biaya administrasi. Strategi pelyanan yang diterapkan hanya berfokus melayani jamaah tanpa memikirkan biaya. Strategi yang ditetapkan salah satunya masalah biaya, biaya pada KBIH Al-Munawwaroh lebih rendah dari ketentuan KEMENAG Lamongan. Sehingga jamaah haji tidak merasa terbebani lebih berat. Depag menerapkan biaya administrasi sebesar Rp. 2.500.00,00 – Rp. 3.000.000,00 sedangkan pada KBIH Al-Munawwaroh hanya sebesar Rp. 1.500.00,00”⁵⁸(N2/1/10/2018)

Tujuan KBIH Al-Munawwaroh bukan sebagai bisnis melainkan untuk membantu jamaah haji, sehingga strategi yang

⁵⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 01 Oktober 2018

untuk kepentingan umat yang mau beribadah haji dan untuk meringankan beban calon jamaah haji”⁶² (N4/12/10/2018)

Tujuan KBIH Al-Munawwaroh untuk meringankan beban jamaah haji karena terdapat jamaah yang sudah berusia lanjut. Oleh sebab itu, jamaah haji dapat mengantarkan persyaratan ke KBIH Al-Munawwaroh pada setiap koordinator wilayah. KBIH Al-Munawwaroh didirikan bukan sebagai kepentingan pribadi (bisnis) namun untuk kepentingan umat yang hendak melaksanakan ibadah haji, sehingga KBIH Al-Munawwaroh dapat membantunya.

“biaya sendiri sejak berdirinya KBIH sudah ditetapkan di bawah standart. Awal berdiri biayanya sekitar Rp. 800.000,00 kemudian naik Rp. 1.000.000,00 dan naik lagi Rp. 1.250.000,00 dan yang terakhir sampai saat ini itu Rp. 1.500.000,00” (N1/24/11/2018)

KBIH Al-Munawwaroh menentukan biaya administrasi dibawah standart ketentuan KEMENAG sejak awal mula berdiri. Awal berdiri KBIH Al-Munawwaroh menentukan biaya sebesar RP. 800.000,00, selanjutnya naik menjadi Rp. 1.000.000,00, Rp. 1.250.000,00, dan Rp. 1.500.000,00 sampai saat ini.

b. Melibatkan Staf dan Karyawan

Pelaksanaan strategi perlu melibatkan karyawan. Cara melibatkan yaitu: persiapan, libatkan, komunikasikan, klarifikasi,

⁶² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, Tanggal 10 Oktober 2018

Pengurus KBIH Al-Munawwaroh mempunyai loyalitas tinggi. Pengurus tersebut tidak dibayar sama sekali, tapi pengurus tersebut berusaha memberikan pelayanan terbaik untuk jamaah haji.

“Untuk pendaftarannya ya bisa di kantor KBIH Al-Munawwroh dan di setiap wilayah masing-masing, persyaratane ya foto copy KTP, foto copy KK, Foto copy nomor porsi jamaah haji, dan keterangan pembayaran pertama pendaftaran haji”⁶⁸ (N4/25/11/2018)

Pada pendaftaran ibadah haji, jamaah haji melakukan pendaftaran pada kantor KBIH Al-Munawwaroh atau pada koordinator wilayah masing-masing. Persyaratan yang harus dibawa oleh jamaah haji meliputi : foto copy KTP, foto copy KK, Foto copy data jamaah haji atau nomor porsi jamaah haji, dan keterangan nilai uang pertama pendaftaran haji.

C. Analisis Data

1. Strategi Pelayanan Administrasi Yang Ada di KBIH Al-Munawwaroh

Pada pelayanan administrasi terdapat strategi yang perlu dilakukan. Strategi tersebut dilakukan untuk mencapai keunggulan bersaing. Adapun strategi yang diterapkan pada KBIH Al-Munawwaroh sebagai berikut;

⁶⁸ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, Tanggal 25 November 2018

haji lak-laki, dua jilbab untuk jamaah haji perempuan, slayer, dan pita untuk tanda pengenal tas dan koper⁷²”
(N4/25/11/2018)

Berdasarkan hasil wawancara narasumber 1,2,3, dan 4 ditemukan, bahwa Pada KBIH Al-Munawwaroh mempunyai keunggulan-keunggulan mengenai biaya. Pada KBIH Al-Munawwaroh biaya yang ditentukan untuk jamaah haji sebesar Rp. 1.500.000,00 tanpa tambahan lain-lainnya. Biaya yang ditentukan oleh KBIH Al-Munawwaroh di bawah ketentuan KEMENAG. Biaya administrasi yang telah ditentukan oleh KBIH Al-Munawwaroh tersebut jamaah haji mendapat fasilitas-fasilitas sebagai berikut : buku panduan manasik haji dan fotocopy do'a-do'a, snack dan makan selama pelatihan manasik haji, biaya transportasi tutor selama pelaksanaan pelatihan manasik haji, seragam nasional, seragam KBIH, kopyah untuk jamaah haji laki-laki, dua jilbab untuk jamaah haji perempuan, slayer, dan pita untuk tanda pengenal tas dan koper.

Pada Biaya administrasi yang ditetapkan KBIH Al-Munawwaroh untuk membantu dan meringankan beban jamaah haji. Seperti yang telah dijelaskan oleh Narasumber kedua

“Tujuane iku mbak murni ibadah *lillahita'ala* membantu jamaah, seperti tujuan didirikannya KBIH bukan untuk

⁷² Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 25 November 2018

mergawe (bisnis) tapi untuk membantu jamaah haji. Jangan samean bandingin dengan KBIH lainnya, kebanyakan mereka digunakan untuk mergawe (kerja)”⁷³ (N2. 01/10/2018)

Pelayanan administrasi yang diterapkan pada KBIH Al-Munawwaroh hanya bertujuan untuk membantu jamaah haji. KBIH Al-Munawwaroh merupakan organisasi nonprofit yang bergerak pada bidang jasa. Sehingga pelayanan administrasi yang ada pada KBIH Al-Munawwaroh bukan unntuk mencari keuntungan.

Strategi yang ditetapkan KBIH AL-Munawwaroh salah satunya masalah biaya. Hasil observasi dari peneliti menunjukkan bahwa biaya administrasi dari KBIH X lebih tinggi dari KBIH Al-Munawwaroh. KBIH tersebut menentukan biaya sesuai dari ketentuan KEMENAG dengan biaya sebesar RP. 2.500.000,00. Hasil tersebut menunjukkan bahwa biaya pada KBIH Al-Munawwaroh lebih unggul dari KBIH tersebut karena pada KBIH Al-Munawwaroh hanya menentukan biaya sebesar Rp. 1.500.000,00. KBIH Al-Munawwaroh menerapkan biaya di bawah standart yang ditentukan oleh KEMENAG. Tujuan utama ditetapkannya untuk membantu jamaah haji.

Pada keunggulan biaya menyeluruh unit usaha bekerja keras mencapai biaya produksi dan distribusi rendah, sehingga harganya

⁷³ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 01 Oktober 2018

yang ditetapkan dapat lebih rendah dari pada pesaing dan mendapat pangsa yang besar. Perusahaan dengan strategi ini harus terampil dalam rekayasa, pembelian, produksi maupun distribusi.⁷⁴

Pada hal ini, menurut teori tersebut untuk mencapai keunggulan biaya menyeluruh yaitu dengan meminimalisir biaya produksi. Berdasarkan data yang dikemukakan oleh informan yaitu ditemukan, bahwa pada KBIH Al-Munawwaroh menentukan biaya administrasi yang rendah dibandingkan dengan KBIH X dan biaya administrasi yang ditentukan di bawah ketentuan KEMENAG.

Strategi keunggulan biaya diterapkan oleh KBIH Al-munawwaroh sejak didirikannya KBIH. KBIH Al-Munawwaroh menentukan strategi tersebut atas dasar untuk membantu jamaah haji. Hal tersebut diterapkan sesuai dengan tujuan KBIH Al-Munawwaroh. KBIH Al-Munawwaroh menerapkan strategi biaya tersebut tidak bertujuan untuk bersaing dengan KBIH lainnya, karena murni untuk membantu jamaah haji.

b. Diferensiasi

Diferensiasi merupakan usaha yang berkonsentrasi untuk mencapai kinerja terbaik dalam memberikan manfaat bagi

⁷⁴ Muhammad Ismail Yusanto Dan Muhammad Kreet Widjajakusuma, 2003, *Manajemen Strategis Dalam Prespektif Syariah*, (Jakarta: Khairul Bayan), Hlm. 62

pelanggan.⁷⁵ Seperti halnya pada KBIH Al-Munawwaroh. KBIH Al-Munawwaroh berusaha memberikan pelayanan terbaik. KBIH Al-Munawwaroh membantu jamaah haji pada proses ibadah haji. Seperti yang telah dijelaskan oleh Narasumber 1,2,3 dan 4

“Tujuannya ya jelas untuk meringankan beban, perjalanan jamaah untuk daftar ke KBIH. Kadang-kadang kan tidak semua jamaah berusia muda namun banyak juga yang lanjut usia. Sehingga bisa mengantarkan persyaratan ke koordinator wilayah terdekat yang selatan ke selatan yang utara ke koordinator utara. Terus KBIH Al-Munawwaroh kan didirikan bukan untuk kepentingan pribadi atau bisnis tapi untuk kepentingan umat yang mau beribadah haji dan untuk meringankan beban calon jamaah haji, sudah?”⁷⁶ (N1.12/10/2018)

“Gini ya mbak, KBIH ini murni hanya untuk membantu jamaah haji bukan digunakan untuk mergawe (kerja), jadi Di KBIH ini mbak strategi yang ditetapkan murni untuk meringankan beban jamaah haji, memudahkan jamaah melakukan ibadah haji. Memudahkan dalam hal pemberkasan dan biaya administrasi. Strategi pelayan yang diterapkan hanya berfokus melayani jamaah tanpa memikirkan biaya. Strategi yang ditetapkan salah satunya masalah biaya, biaya pada KBIH Al-Munawwaroh lebih rendah dari ketentuan KEMENAG Lamongan. Sehingga jamaah haji tidak merasa terbebani lebih berat. Depag menerapkan biaya administrasi sebesar Rp. 2.500.00,00 – Rp. 3.000.000,00 sedangkan pada KBIH Al-Munawwaroh hanya sebesar Rp. 1.500.00,00”⁷⁷ (N2/1/10/2018)

“Tujuane iku mbak murni ibadah *lillahita’ala* membantu jamaah, seperti tujuan didirikannya KBIH bukan untuk mergawe (bisnis) tapi untuk membantu jamaah haji. Jangan

⁷⁵ Muhammad Ismail Yusanto Dan Muhammad Krebet Widjajakusuma, 2003, *Manajemen Strategis Dalam Prespektif Syariah*, (Jakarta: Khairul Bayan), Hlm. 62

⁷⁶ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 1, Tanggal 12 Oktober 2018

⁷⁷ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 01 Oktober 2018

sesuatu yang ingin ditanyakan kepada koordinator masing-masing untuk lebih mempermudah jangkauannya”⁸⁰
(N4/12/10/2018)

Hasil dari wawancara pada narasumber 4 menemukan, bahwa Strategi pelayanan administrasi pada KBIH Al-Munawwaroh terbagi dalam dua wilayah yaitu bagian utara dan bagian selatan. Jamaah haji bisa mendaftar langsung ke kantor pusat KBIH Al-Munawwaroh untuk bagian utara. Sedangkan untuk wilayah selatan jamaah haji diperbolehkan mendaftar di koordinator selatan KBIH Al-Munawwaroh. Pada penyetoran persyaratan administrasi, Jamaah diberikan kemudahan agar menyetorkannya kepada koordinator masing-masing. Hal tersebut bertujuan untuk memudahkan para jamaah dalam menjangkauannya.

Diferensiasi merupakan unit usaha berkonsentrasi untuk mencapai kinerja terbaik dalam memberikan manfaat bagi pelanggan yang dinilai penting oleh sebagian besar pasar. Unit usaha dapat menjadi yang terbaik dalam pelayanan, kualitas, gaya, teknologi dan lain-lainnya.⁸¹

Pada hal ini, ditemukan hasil yang telah dikemukakan oleh informan yaitu strategi pelayanan administrasi yang baik dapat memberikan manfaat pada pelanggan. KBIH Al-Munawwaroh

⁸⁰ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 4, Tanggal 12 Oktober 2018

⁸¹ Muhammad Ismail Yusanto Dan Muhammad Kreet Widjajakusuma, 2003, *Manajemen Strategis Dalam Prespektif Syariah*, (Jakarta: Khairul Bayan), Hlm. 62

KBIH Al-Munawwaroh mempunyai tujuan untuk membantu mempermudah proses ibadah haji. Oleh sebab itu, KBIH Al-Munawwaroh mempunyai beberapa strategi yang menunjang terlaksananya tujuan tersebut. Adapun pelaksanaan dari strategi pelayanan administrasi,

a. Luruskan Inisiatif

Inisiatif merupakan bagian penunjang untuk pelasaannya strategi. Inisiatif tersebut dilakukan perlu sesuai dengan strategi yang ditetapkan. Seperti yang telah dijelaskan oleh beberapa narasumber di bawah ini,

“Dari awal kan KBIH Al-Munawwaroh didirikan murni untuk membantu bukan untuk bisnis, jadi yah KBIH Al-Munawwaroh berusaha memberikan pelayanan yang terbaik untuk jamaah haji dan KBIH Al-Munawwaroh itu mbak tidak mau mencari jamaah haji banyak-banyak soalnya kan itu urusan dengan Allah ya kalau ada tidak sahnya kan tanggungan besok di akhirat. ben isok merawat jamaah haji semua, kalau jamaahnya banyak kan nanti kasihan terlantar tidak mendapat pelayanan yang baik”⁸⁴
(N2/1/10/2018)

Keterangan dari narasumber di atas menjelaskan mengenai tujuan KBIH Al-Munawwaroh. Awal didirikan KBIH Al-Munawwaroh mempunyai tujuan untuk membantu jamaah haji, sehingga strategi yang ditetapkan oleh KBIH Al-Munawwaroh untuk meringankan beban jamaah haji. pada KBIH Al-Munawwaroh tidak berpacu untuk mendapatkan jamaah haji sebanyak mungkin, karena

⁸⁴ Hasil Wawancara Dengan Narasumber 2, Tanggal 01 Oktober 2018

Al-Munawwaroh berfokus untuk memberikan pelayanann yang terbaik untuk jamaah haji dan membimbing sesuai syariat agama dan sunnah Rasul. Pertanggung jawaban kepada jamaah haji tidak semata saat sebelem ibadah haji sampai sesudah ibadah haji namun sampai akhirat. Karena ketika memimpin jamaah banyak dan terdapat kesalahan atau ketidak sah-an itu merupakan menjadi tanggung jawab pimpinan di akhirat kelak.

KBIH Al-Munawwaroh menetapkan strategi koordinator wilayah selatan dan utara. KBIH Al-Munawwaroh menentukan biaya administrasi di bawah strandart ketentuan KEMENAG. KBIH Al-Munawwaroh didirikan bukan sebagai kepentingan pribadi (bisnis) namun untuk kepentingan umat yang hendak melaksanakan ibadah haji, sehingga KBIH Al-Munawwaroh dapat membantunya.

Inisiatif yang dilakukan perlu sesuai dengan strategi yang ditetapkan. Kaplan dan Norton mengembangkan kartu catatan berdasarkan tiga kriteria yaitu relevansi(50%), kebutuhan (30%), dan juga risiko (20%). Jadi sebuah tindakan perlu memperhatikan unsur-unsur tersebut sehngga inisiatif yang tepat yang dapat dipilih.⁸⁷

⁸⁷ Muhammad Ismail Yusanto, Muhammad Karebet Widjajakusuma. "Manajemen Strategis Perspektif Islam". (Jakarta : Khairul Bayaan,2003). Hal 133

Hal ini berdasarkan yang telah dikemukakan oleh informan, bahwa pada KBIH Al-Munawwaroh menentukan satu kloter pada setiap pemberangkatan ibadah haji dan KBIH Al-Munawwaroh juga menerapkan koordinator wilayah. Hal ini dilakukan KBIH Al-Munawwaroh sebagai inisiatif pada pelaksanaan strategi pelayanan administrasi. Meluruskan inisiatif dilakukan untuk strategi yang telah ditentukan dapat terlaksana dengan tepat. Penerapan tersebut adanya relevansi dengan strategi pelayanan yang telah ditetapkan oleh KBIH Al-Munawwaroh. KBIH Al-Munawwaroh menyediakan satu kloter setiap tahun merupakan inisiatif yang tepat untuk mendukung pelaksanaan strategi pelayanan administrasi.

KBIH Al-Munawwaroh melakukan inisiatif tersebut akan mempermudah dalam pelaksanaan strategi pelayanan administrasi. Pengurus KBIH Al-Munawwaroh akan lebih mudah mengayomi seluruh jamaah. Pengurus KBIH Al-Munawwaroh dapat memberikan pelayanan yang merata pada seluruh jamaah haji. Temuan tersebut adanya kesesuaian pada teori implementasi bagian luruskan inisiatif.

b. Melibatkan Staf dan Karyawan

Pelaksanaan strategi pada setiap lembaga atau organisasi tidak luput adanya peran pengurus atau staff. Pada KBIH Al-Munawwaroh dalam pelaksanaan strategi pelayanan administrasi peran pengurus

Berdasarkan yang telah dikemukakan oleh informan, bahwa KBIH Al-Munawwaroh pada pelaksanaan strategi pelayanan administrasi adanya keterlibatan pengurus. Pengurus tersebut merupakan sebagai pelaksana strategi pelayanan administrasi. Pengurus pada KBIH Al-Munawwaroh mempunyai loyalitas tinggi. Pengurus-pengurus tersebut tidak mendapatkan gaji seperti pada umumnya staff yang ada pada perusahaan. Namun pengurus KBIH Al-Munawwaroh berusaha memberikan pelayanan terbaik untuk jamaah haji.

Pernyataan-pernyataan di atas menunjukkan bahwa KBIH Al-Munawwaroh melibatkan pengurus atau staff. Pengurus dan staff merupakan pelaksanaan dari strategi pelayanan. Hal ini menyatakan adanya kesesuaian dengan teori implementasi yaitu melibatkan karyawan pada pelaksanaannya.

